



Centro Universitário de Brasília – UniCEUB
Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FASA
Curso: Comunicação Social
Habilitação: Jornalismo
Disciplina: Monografia Acadêmica
Professora Orientadora: Luzia Giffoni

O potencial da revista bb.com.você influenciar a cultura do Banco do Brasil

Wiktor Skorupa Rodrigues de Oliveira
RA (2016479/0)

Brasília
2006



Centro Universitário de Brasília – UniCEUB
Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FASA
Curso: Comunicação Social
Habilitação: Jornalismo
Disciplina: Monografia Acadêmica
Professora Orientadora: Luzia Giffoni

O potencial da revista bb.com.você influenciar a cultura do Banco do Brasil

Wiktor Skorupa Rodrigues de Oliveira
RA (2016479/0)

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do UniCEUB como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Jornalismo sob orientação da Professora Luzia Giffoni.

Brasília
2006

SUMÁRIO

Introdução	04
Objetivos gerais	04
Objetivos específicos	04
Hipótese	05
Justificativa	05
Capítulo 1 - A revista bb.com.você no potencial de influenciar a cultura organizacional do Banco do Brasil	07
Capítulo 2 - Princípios da comunicação organizacional interna	09
Capítulo 3 - A revista bb.com.você	14
Capítulo 4 - Procedimentos metodológicos	17
Conclusão	25
Bibliografia	27
Anexo 1 - Questionário de coleta de dados	28

INTRODUÇÃO

Nos estudos sobre cultura organizacional percebemos que em determinados momentos ela se com a comunicação da instituição. No caso do Banco do Brasil, a revista bb.com.você é o veículo de comunicação interna que poderia oferecer melhor espaço para a manifestação da cultura organizacional.

No primeiro capítulo do trabalho é abordado o fato da revista ter um potencial de penetração no público e influenciar a cultura organizacional, sendo um veículo de comunicação interna da instituição. O segundo apresenta os princípios da comunicação interna sob a perspectiva da comunicação social, e um pouco da cultura organizacional inserida neste contexto.

A revista objeto de estudo é o foco do terceiro capítulo, em que é possível compreender a publicação sob a perspectiva da instituição. No quarto, são apresentados os procedimentos metodológicos, destacando-se a identificação de características da publicação, sob a perspectiva do público que a consome.

No último capítulo, as conclusões formuladas a partir da análise do material coletado são apresentadas acompanhadas de considerações finais.

OBJETIVO GERAL

Verificar se a proposta da revista bb.com.você pode influenciar positivamente a cultura organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar os perfis do público leitor da revista;

Verificar como público e revista interagem;

Identificar pontos fortes e pontos fracos da revista;

Verificar como o público vê a cultura organizacional na revista.

HIPÓTESE

A atual proposta da revista bb.com.você possui maior potencial de atingir ao extenso público de funcionários e exercer influência em mudanças na cultura da instituição, valorizando as ações do público interno e contribuindo para um bom clima organizacional. A revista trabalha como um agente que estimula a reflexão de novos pressupostos para a cultura desta organização.

No entanto, o resultado não depende apenas do esforço dos que produzem a publicação ao desenvolver uma revista de qualidade, afinal, o público é o maior responsável por possíveis mudanças nos valores compartilhados na organização. A forma de interação do leitor com a revista é também uma expressão de seu comportamento organizacional, influenciada pelo interesse e comprometimento de cada funcionário com a organização.

A funcionalidade da revista não depende apenas da qualidade do material produzido, depende também da aceitação do veículo pelo público. No caso do Banco do Brasil, o público diversificado pode apresentar impasses e preconceitos que geram desinteresse pelo material. Por outro lado uma parte do público, influenciado por uma nova postura, pode apresentar interesse maior pelo material e contribuir na construção de novos valores.

JUSTIFICATIVA

Uma pesquisa sobre o relacionamento dos leitores com a revista pode apresentar os pontos fortes e fracos da publicação àquele público e uma pesquisa sobre a forma como o público enxerga a cultura organizacional exposta na revista, justifica a análise da potencial de influência que a ela pode exercer na cultura organizacional.

Os resultados e soluções apresentados pela pesquisa podem contribuir na elaboração de novas propostas de comunicação interna para a instituição com o objetivo de reforçar o vínculo da identidade institucional a nobres valores sociais, assim

como a transformação de valores da cultura organizacional que podem melhorar as relações de trabalho e contribuir para o crescimento pessoal de cada funcionário. Os resultados de melhora na identidade e na cultura da instituição são fortes aliados na construção e manutenção de uma imagem sólida de qualquer instituição.

Na hipótese de vigorar a implantação de um plano estratégico que visa contribuir para a formação de valores adequados para uma nova postura dos funcionários frente a organização e a sociedade, a instituição ganha credibilidade e aceitação de seu público interno (funcionários) e externo (clientes, investidores, acionistas e outras instituições).

CAPITULO 1

A revista bb.com.você no potencial de influenciar a cultura organizacional do Banco do Brasil

A revista bb.com.você foi implementada em 2000, pela Diretoria de Marketing e Comunicação Social do Banco do Brasil, com objetivo de divulgar informações que contribuam para a qualificação e motivação do funcionário, detalhando assuntos em pauta nas discussões da empresa, integrando a instituição ao seu público interno - aposentados, funcionários da instituição, e grandes investidores. A revista, único veículo de comunicação que chega a residência dos funcionários, é uma extensão complementar dos produtos de comunicação veiculados nas dependências da organização.

As edições são publicadas bimestralmente, com abordagens semelhantes e editoriais fixas. A partir da edição de março e abril de 2006, foi publicada com nova proposta editorial. Atendendo mais ao interesse do público interno, ao contrário da proposta anterior em que os interesses da organização tiveram maior visibilidade.

Na versão anterior, o conteúdo da revista tratava principalmente de valores organizacionais do Banco do Brasil, através de reportagens que enalteciam as campanhas internas, os cursos, os funcionários, as parcerias, e a organização. Notícias temporais não são veiculadas e conseqüentemente as revistas não perdem a atualidade dos conteúdos disponibilizadas em curto espaço de tempo.

A nova proposta pretende contribuir para a qualidade de vida dos funcionários, com reportagens que não remetem diretamente ao cotidiano de trabalho e também discutir temas considerados tabú, como por exemplo, assédio moral e sexual, homossexualidade, nepotismo e racismo - assuntos abafados na concepção da cultura organizacional, que a propósito Curvello (2002, p. 58) pesquisou a comunicação interna e a cultura organizacional em instituição financeira considerada a maior da América latina, fomentadora do desenvolvimento e progresso no Brasil.

Seria possível uma mudança no campo dos valores da cultura organizacional do Banco do Brasil por meio da nova proposta da revista, mesmo que este não seja o

objetivo? O veículo tem maior penetração na vida dos funcionários? Como se comporta este público perante o veículo?

Através de uma pesquisa que identifique o grau de satisfação do público que a consome e avalie a eficiência do produto, estas perguntas podem ser respondidas, pois em poder de dados concretos, poderá se verificar se a nova proposta da revista poderá influenciar na formação de novos valores e transformação de antigos paradigmas ligados diretamente à cultura organizacional do Banco.

A escolha do tema para esta pesquisa reside na possibilidade da *bb.com.você* ser uma publicação de gênero jornalístico com maior potencial de atingir a todo o Banco do Brasil. Além disso, a revista é um canal de entendimento da cultura organizacional da instituição, suas ideologias, mitos e valores, sendo essencial para a formação de perspectivas e posturas que eliminem discursos e valores que podem gerar conflitos e insatisfações do público interno.

Se o conteúdo for bem trabalhado, com fatos de real interesse do público que possam contribuir para o crescimento pessoal e usar linguagem clara e simples, o resultado pode ser positivo.

O investimento em projetos que visam melhorar a imagem de grandes instituições tem retorno garantido, quando este é utilizado como ferramenta estratégica dentro da organização. Portanto, a pesquisa a ser realizada pode servir como importante ferramenta na elaboração de um planejamento estratégico de comunicação interna na organização, com o intuito de manter a imagem da instituição sempre sólida, visando os melhores negócios e por consequência maior lucro e maior parcela de mercado para a organização.

CAPITULO 2

Princípios da comunicação organizacional interna

Nas últimas décadas, as empresas passaram por mudanças e adaptações em suas estruturas devidas as necessidades impostas pelos mercados em constante crescimento. O fenômeno globalização diminuiu distâncias, aumentou o fluxo de circulação de informação, interligou mercados, motivou a competição empresarial e favoreceu o desenvolvimento de tecnologias.

Nas organizações que sobreviveram a essa turbulência e hoje buscam os melhores resultados, a comunicação organizacional veio conquistando cada vez mais espaço na gestão empresarial, que já reconhece a importância do trabalho desenvolvido pelas assessorias na construção e manutenção da reputação organizacional perante a sociedade.

A comunicação organizacional compreende todas as ações que mantêm e desenvolvem formas de comunicação que contribuem para a melhor operacionalidade dos sistemas e das atividades da organização (Torquato, 2002). Em que são utilizadas técnicas de comunicação social, como o jornalismo, a publicidade, as relações públicas e o *marketing*.

Casado (2002), enumera três funções referentes aos objetivos da comunicação nas organizações. A primeira é de produção e controle, destinada a execução, monitoramento, controle e avaliação dos trabalhos. A segunda função é de inovação, de comunicação de mudanças, alterações de procedimentos e outros. E a terceira função é a de socialização dos membros da organização.

Por o objeto de estudo da pesquisa realizada se tratar de uma revista institucional voltada aos funcionários da organização o foco será centralizado sob os aspectos da comunicação interna.

O desenvolvimento da comunicação interna nasceu da necessidade de propagar as metas e posturas, normas e regras, e fatos e realizações da organização aos participantes. Com o claro objetivo de alcançar resultados de expressivos, que consiste no maior interesse das empresas.

Posteriormente, houve a conscientização das empresas de que seus empregados são importantes agentes de comunicação, "eficientes portadores de mensagens das empresas, sejam positivas ou negativas" (CASADO, 2004), com responsabilidade na formação de opinião sobre as instituições em que trabalham.

A comunicação interna deixou de ser secundária e tornou-se uma valiosa ferramenta de gestão empresarial, que além de ser importante no treinamento profissional, na integração e na consolidação da imagem, contribui para a competitividade, pois os funcionários bem informados representam um diferencial.

Antes de a comunicação interna ser integrada as práticas da comunicação organizacional, ela foi desenvolvida apenas no âmbito administrativo de diversas instituições por meio de circulares, documentos, instruções, normas, relatórios e reuniões. O objetivo da comunicação interna era apenas informar, depois nasceram as necessidades de integrar e socializar o público interno, e para isso foram utilizadas novas técnicas e meios de comunicação também chamados de *house-organs*: boletim, *intranet*, jornal, jornal-mural, rádio, revistas, TV.

Outro objetivo que dá sentido a importância da comunicação interna nas organizações, é contribuir na motivação dos funcionários explicando os objetivos, a missão, a estrutura e a estratégia da empresa, aumentando a moral dos trabalhadores com divulgação de ações de sucesso da empresa ou de um membro, valorizando o espírito de equipe, ajudando na compreensão do mercado e da concorrência, e sempre evitando que notícias referentes a organização cheguem aos funcionários através de fontes externas, por versões distorcidas.

O conteúdo das mensagens praticadas pela comunicação interna estão centralizados em fatos relacionados a organização e/ou fatos relacionados a funcionários. As publicações, veículos das mensagens, podem ser separadas em dois grupos.

As publicações generalistas são destinadas a todos que compõem o universo da organização, e segundo Santos (1995), algumas delas manifestam o interesse de envolver também a família e assim facilitar a aceitação da empresa no núcleo social e familiar do funcionário. Enquanto as publicações especializadas dirigem-se a públicos

específicos, segmentados de pela natureza de trabalho, pelo cargo e até pelo espaço geográfico.

A comunicação dentro de uma organização ocorre por três diferentes fluxos: o fluxo descendente, quando a informação tem origem dos altos escalões com destino aos funcionários; o fluxo ascendente, quando a informação vem de funcionários dirigida a direção; e o fluxo horizontal, que ocorre entre pares, entre departamentos, e pela comunicação informal.

As comunicações descendentes geralmente tratam de assuntos ligados a implementação de objetivos, estratégias e metas, instruções de trabalho, práticas e procedimentos, *feed-backs*, e a doutrinação de mensagens de motivação, e doutrina comum, definida por Chappell & Read (1973) como o conhecimento dos objetivos que a organização deseja alcançar.

A comunicação ascendente que chega aos níveis mais altos da hierarquia trata de problemas, reclamações, sugestões, e relatórios de desempenho contábil e financeiro. As informações que chegam aos altos escalões giram em torno de insatisfações de funcionários, necessidades setoriais e problemas estruturais, como um pedido de providencias que devem ser tomadas para a solução dos mesmos.

A comunicação horizontal acontece no intercâmbio de informações entre pares e colegas, ou unidades organizacionais e também de maneira informal, podendo atravessar a hierarquia e barreiras departamentais convencionadas pela estrutura da organização.

Para Chiavenato (2004), a comunicação horizontal nas organizações ocorre nestas três categorias: soluções de problemas interdepartamentais, coordenação interdepartamental e assessoria de *staff* para os departamentos de linha. Trabalhando como um instrumento de suporte para que as atividades da empresas possam fluir melhor.

A comunicação informal ocorre o tempo todo dinamicamente, entre os gerentes, os estagiários, os analistas, o grupo de amigos do setor e sem o controle da organização sobre os assuntos e os agentes já que não necessariamente utilizam

canais formais para que possa acontecer. Não está sujeita as regras do tráfego de informações da organização.

Hampton (1990) observou a comunicação horizontal por meio de duas perspectivas: nas quais a comunicação diagonal e a comunicação lateral acontecem em situações em que é preciso coordenar e solucionar problemas existentes.

A comunicação lateral ocorre entre pessoas de igual *status* que trabalham em departamentos diferentes e a comunicação diagonal refere-se a contato entre pessoas de diferentes níveis na hierarquia organizacional de diferentes departamentos.

A comunicação interna atendendo as necessidades do mercado atual em que as empresas estão inseridas, já atua de maneira integrada nas maiores empresas. Os fluxos de informação que existem, trabalhados de forma a coordenar e solucionar problemas, podem ser utilizados para a prevenção dos mesmos.

Uma tendência das organizações mais flexíveis, descrita por Kunsch (2003), é a existência do fluxo transversal ou longitudinal que se dá em todas as direções permitindo que pessoas interfiram em diferentes áreas, interagindo com elas. Nas organizações informais, o fluxo circular engloba todos os níveis sem respeitar os fluxos tradicionais, com conteúdo amplo, destinado a todo o pessoal.

A comunicação interna é mais um elemento da comunicação integrada praticada nas maiores empresas, que envolve também a assessoria de imprensa, a gestão da identidade e marca, o marketing, a publicidade e as relações públicas. A comunicação interna também está sujeita aos interesses da organização e trabalha guiada por metas, assim como outras áreas da comunicação que procuram alcançar esses objetivos em conjunto.

Os fluxos identificados na comunicação das organizações são explorados, na medida do possível, pela comunicação interna utilizando os veículos e as técnicas mais apropriadas para cada um, permitindo que as mensagens influenciem também os fluxos considerados informais.

Da mesma maneira que correm os fluxos de informação, a cultura organizacional é disseminada dentre os funcionários. Bueno (2003) nos chama a

atenção para o fato que a comunicação organizacional é o espelho da cultura da organização.

A cultura organizacional é um sistema de valores e pressupostos básicos compartilhados pelas pessoas que formam o grande grupo, presentes em expressões simbólicas que guiam a vida da organização. Ela engloba também os diferentes padrões de comportamento, os papéis dos variados agentes internos, as regras formais e informais.

Em determinados momentos a cultura organizacional pode se confundir com a comunicação interna, principalmente quando o objetivo de uma mensagem é disseminar um valor organizacional, uma ideologia e até mesmo um procedimento.

A importância da satisfação pelo trabalho, a socialização com o ambiente interno, e a capacitação do funcionário para o melhor desempenho de suas funções são as novas apostas da comunicação interna nas organizações, questões ligadas diretamente aos objetivos da cultura organizacional.

CAPITULO 3

A revista bb.com.você

Criada em 2000, como publicação de comunicação interna destinada aos funcionários do Banco do Brasil, ativos e aposentados, a bb.com.você foi lançada em 29/04/2000, em Cuiabá (MT), e teve tiragem de 125 mil exemplares. Seus principais objetivos eram divulgar informações que contribuíssem para a qualificação e motivação do funcionário no atendimento aos clientes e exercício das atividades e detalhar assuntos que estejam em pauta nas discussões da empresa, com ênfase na geração de negócios. Dentre os objetivos específicos destacam-se o comprometimento dos funcionários com os objetivos da empresa, a disseminação de estratégias, conceitos, valores e princípios da empresa, o fornecimento de subsídios para o exercício das funções e o estabelecimento de uma nova forma de diálogo entre a empresa e os funcionários.

A partir da edição 37, de março/abril de 2006, a proposta editorial passou por mudanças orientadas por pesquisas qualitativas e quantitativas realizadas a partir de grupos de discussão na intranet da empresa sobre a comunicação interna, pesquisas da Vox Poppuli e Datafolha e críticas de funcionários enviadas para a redação da revista.

A nova proposta pretende abordar temas como comportamento, diversidade, qualidade de vida e lazer, valorizar a interatividade com o leitor, complementar os demais veículos, evitar o enfoque no discurso institucional/administrativo/negocial, abordar assuntos que interessem também outros membros da família, reconhecer e valorizar ações de funcionários, e abordar temas negativos e polêmicos.

O objetivo da revista não é ser encarada como obrigação profissional. No entanto pretende abordar assuntos pautados pelo interesse do público em sintonia com as políticas e diretrizes da empresa, enfatizando a pluralidade das opiniões e versões existentes.

Na antiga versão existiam cerca de setenta seções que eram publicadas de maneira intercalada de acordo com as pautas de cada edição. Não eram fixas apesar de estarem presentes em publicações seguidas. Atualmente existem três seções fixas:

- Missão Cumprida, relação de funcionários aposentados no bimestre;
- Aqui tem BB, cotidiano de diferentes locais onde o BB atua no país;
- Cultura, ações desenvolvidas pelos Centros Culturais Banco do Brasil.

No processo de reformulação da revista foram criadas outras cinco seções não fixas:

- Artigo, destinado a texto assinado por funcionário ou fonte externa;
- Polêmica, com duas opiniões diferentes sobre um tema;
- Talento, com a divulgação de trabalhos culturais de funcionários;
- Humor;
- Comentário, onde funcionários podem comentar um livro, um disco, filme etc.

As novas seções se alinham com as diretrizes de valorização e reconhecimento do funcionário e guardam sintonia com a política de diversidade, responsabilidade social e gestão de pessoas. A intenção central da atual proposta é fazer com que o funcionário se sinta valorizado e reconhecido, tornando o veículo mais amigável e interativo, e ainda atendendo os interesses da organização de informar e motivar os membros.

Como veículo de comunicação interna, a *bb.com.você* é uma publicação generalista, destinada a todos os níveis hierárquicos da instituição. A revista possibilita que os três fluxos de informação da comunicação interna sejam estimulados. Primeiro o descendente, com a distribuição das revistas para o público. Após a leitura do conteúdo, os fluxos ascendente e horizontal são estimulados por conversas informais, reuniões e até *feed-backs* para os altos escalões da empresa.

Levando em conta a existência dos fluxos informais de informação, o conteúdo das publicações pode ser disseminado e discutido nas dependências da organização. Assim, o objetivo da revista de contribuir para a melhor operacionalidade dos sistemas e das atividades da organização poderá ser alcançado.

No âmbito da cultura organizacional, a exposição de funcionários ao conteúdo da revista pode ser proveitoso, no sentido de uniformizar as idéias da organização sobre um assunto e atribuir valores ao funcionalismo.

3.1 Ficha Técnica

- Público-alvo principal: funcionários da ativa
- Públicos secundários: aposentados, e familiares de funcionários da ativa e de aposentados.
- Periodicidade: bimestral
- Formato: 40 páginas (miolo e capas) - 23x28cm
- Distribuição: via Correios, para residência dos funcionários.

CAPITULO 4

Procedimentos metodológicos

A verificação da penetração da revista bb.com.você no público principal, funcionários da ativa na organização, confere a esta pesquisa um caráter exploratório, que justificou uma abordagem de estudo de caso, "uma análise intensiva de uma situação particular" (Tull, 1976).

A revista bb.com.você é um fenômeno isolado da instituição e possui suas próprias particularidades. Nesse contexto, o estudo de caso possibilitou que comportamentos relevantes não fossem manipulados durante a pesquisa (NASCIMENTO, 2006). Portanto, sendo eficaz para identificar as perspectivas comunicacionais e o potencial de promover transformações na cultura da organização.

A escolha do estudo de caso é também justificada pela capacidade do método "em lidar com uma complexa variedade de evidências" (YIN, 1989). Neste sentido, foi possível identificar os pontos fortes e fracos da revista perante o público que a consome.

A técnica de coleta de dados escolhida para o estudo de caso da revista bb.com.você foi o questionário (anexo 1), que proporciona mais objetividade nas respostas obtendo resultados eficazes em menor espaço de tempo, portanto, sendo ideal para uma monografia de graduação.

As perguntas do questionário foram agrupadas em eixos temáticos, para evitar que determinados questionamentos importantes não fossem abordados, o que também facilitou a interpretação e análise dos dados.

O questionário, aplicado no dia 16/10/2006, foi composto de 14 questões sendo, 13 fechadas e 1 aberta. Embora no BB existissem inúmeros funcionários em condições de responder a pesquisa, a amostra da mesma foi composta de 9 funcionários da Agencia Asa Sul 507 DF, pois os funcionários que trabalham em agência correspondem a aproximadamente 85 por cento do quadro de funcionários da instituição.

Os dados coletados serão apresentados de acordo com os eixos temáticos estabelecidos no roteiro do questionário.

4.1 Análise dos dados

4.1.1 Eixo temático 1: Perfil dos participantes

Para a identificação do perfil dos participantes, quatro perguntas fechadas foram utilizadas. Faixa etária, tempo que trabalha na instituição, nível hierárquico (cargo) e escolaridade.

No questionamento da faixa etária, verificou-se que a maior parte dos participantes, 66,7%, possui mais de 35 anos enquanto 33,3% dos participantes estão abaixo desta faixa etária, 29,9% ainda não completaram 25 anos de idade. O único participante na faixa de 25 até 35 anos corresponde a 11,1%.

Semelhante a questão da faixa etária, a verificação sobre o tempo que o participante trabalha na instituição apontou que 66,7% trabalham na organização há mais de 6 anos, enquanto 33,3% trabalham lá há menos de 2 anos.

Em relação ao nível hierárquico, a amostra contou com a participação de um funcionário da alta gerência (11,1%), três funcionários da média gerência (33,3%), dois funcionários de nível operacional (22,2%), e três funcionários considerados posto efetivo - menor nível hierárquico - (33,3%).

A quarta e última pergunta deste eixo temático refere-se ao nível de escolaridade dos participantes. Apenas um participante (11,1%) não tem escolaridade acima do ensino médio ou cursa um curso superior. Três participantes (33,3%) estão cursando o nível superior de ensino, enquanto cinco já são graduados em nível superior (55,5%), e dentre esses 4 participantes (44,4%) são pós-graduados.

4.1.2 Eixo temático 2: O relacionamento com a revista

Na verificação de características do relacionamento do público com a revista, foram utilizadas cinco perguntas fechadas. A primeira é relacionada ao costume de leitura da revista. Na amostra pode-se verificar que 88,9% dos participantes somente lêem o que é de seu interesse. Enquanto 11,1% somente folheia a revista, como pode ser observado no gráfico 1.

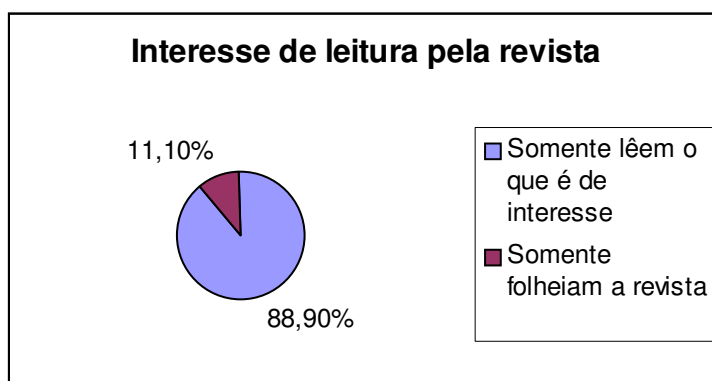


Gráfico 1- Interesse de leitura pela revista

Com o objetivo de identificar por qual tipo de conteúdo o público se interessa, a segunda pergunta deste eixo temático diz respeito a seção da revista que mais agrada. O especial, matéria mais trabalhada e relacionada à realidade momentânea da instituição, é considerada a seção mais agradável para 44,4% dos participantes. O seção de personagens é agrada mais à 22,2%, enquanto as crônicas escritas por funcionários agradam a 33,3% dos participantes. A seção de notas não foi apontada pelos participantes conforme observa-se no gráfico 2.

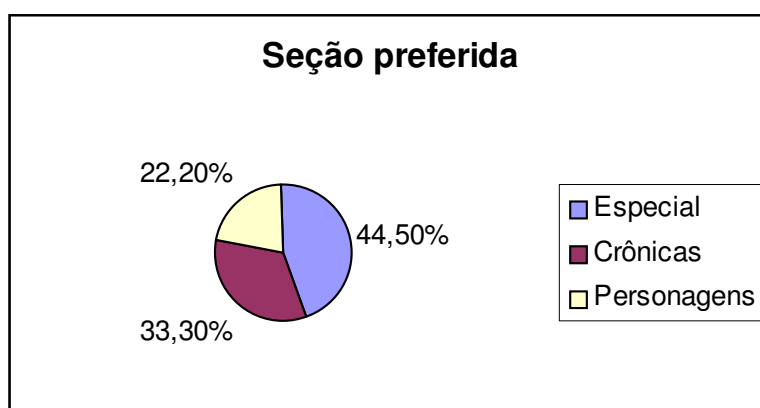


Gráfico 2 – Seção preferida

Na terceira pergunta desse eixo temático, o objetivo era verificar se a revista publicava assuntos considerados interessantes para o público nas edições em geral. Para 88,9% dos participantes, os assuntos de seu interesse não são abordados em todas as edições. Apenas 11,1% concordam que a revista sempre aborda assuntos de interesse.

A quarta pergunta desse eixo temático questiona a importância da revista para a interação do funcionário com a organização. Somente um participante (11,1%) afirmou que a revista não tem importância alguma para sua interação com a instituição, enquanto 33,3% acreditam que é a revista é totalmente importante, 22,2% acreditam que às vezes é importante e 33,3% são indiferentes quanto a essa relação.

A quinta pergunta questiona ao participante se ele comenta sobre a revista com os colegas de trabalho. Apenas um participante (11,1%) afirmou comentar sempre com seus colegas, enquanto nenhum participante afirmou indicar a leitura para outros colegas, e 44,4% nunca comentam sobre a revista. Os participantes restantes 44,4% afirmaram comentar as vezes com seus colegas o que leram na revista, como pode ser observado no gráfico 3.

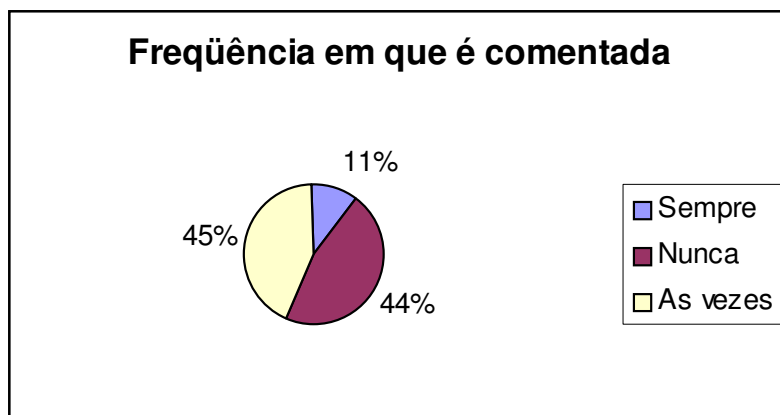


Gráfico 3 - Freqüência em que é comentada

4.1.3 Eixo temático 3: A revista e os interesses da organização

No terceiro eixo temático do questionário, foram feitas perguntas sobre a revista relacionadas aos interesses da organização, tendo em vista identificar como é a percepção do publico frente a exposição de assuntos de interesse da instituição na revista.

Na primeira pergunta o objetivo foi verificar se os assuntos de interesse na instituição são abordados de forma agradável para o público. A maioria de 66,7% dos participantes afirmou que em determinadas matérias os assuntos de interesse da instituição são esclarecidos de maneira mais agradável na revista, como pode ser observado no gráfico 4. Somente 11,1% afirmou que a revista sempre esclarece esses assuntos de maneira mais agradável, enquanto para 22,2% dos participantes a revista esclarece como os outros veículos de comunicação interna.

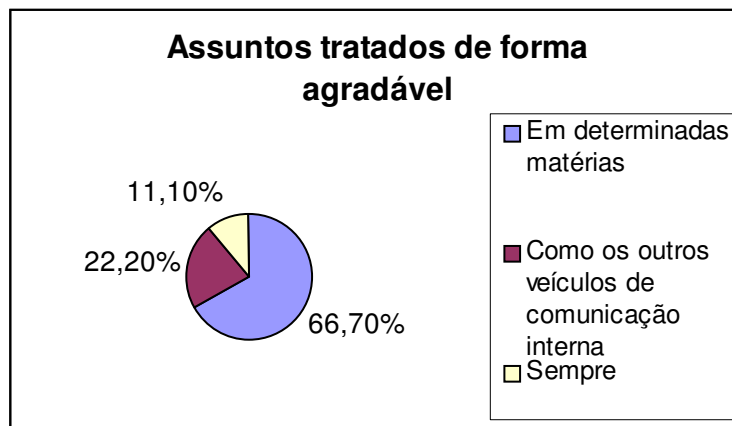


Gráfico 4 - Assuntos tratados de forma agradável

Na segunda pergunta, os participantes deveriam completar a lacuna com o adjetivo mais adequado, sobre a maneira como a revista trata os assuntos de interesse da organização. Somente 11,1% dos participantes afirmaram que a revista trata de maneira excessiva os assuntos da organização. A maior parte dos participantes, 66,7%, afirmaram que a revista é moderada no tratamento desses assuntos. No gráfico 5 é possível observar que 11,1% acham superficial esse tratamento, e mais 11,1% não soube responder.

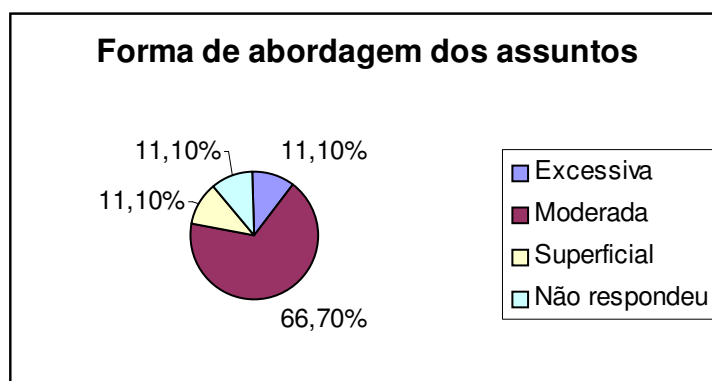


Gráfico 5 - Forma de abordagem dos assuntos

A terceira pergunta foi trabalhada da mesma maneira, sendo diferente nas opções de resposta. A maioria de 44,5% considerou estimulante a forma como a revista trata os assuntos de interesses da organização, enquanto 22,2% dos participantes consideraram agressiva. Somente 11,1% consideraram maçante a abordagem dos assuntos da organização, e 22,2% não souberam responder a pergunta.

4.1.4 Eixo temático 4: A revista e a cultura organizacional

No quarto e último eixo temático, a manifestação da cultura organizacional na revista foi abordada superficialmente em duas perguntas, uma pergunta fechada e uma pergunta aberta.

O objetivo da pergunta aberta deste eixo temático era identificar em que campo o público percebe maior expressão da cultura organizacional na revista. Apenas 11,1% afirmaram que a cultura é expressa na discurso da revista, enquanto 33,3% afirmaram que é o conteúdo geral, 44,5% afirmaram ser nos valores apresentados e outros 11,1% afirmaram que a revista não expressa a cultura organizacional.

Na pergunta aberta foi aplicado o seguinte questionamento:

"A comunicação organizacional é o espelho da cultura da organização" (BUENO, 2003). Para você este conceito pode ser aplicado a revista bb.com.você? Por quê?

A menor parte dos participantes concordou que a revista bb.com.você espelha a cultura organizacional da instituição. Justificaram que a revista trata de assuntos relacionados à instituição, como se leitura das publicações fosse um canal de interação com a instituição.

"Os assuntos tratados são contaminados positivamente pela cultura organizacional" (participante A), e também "tomamos conhecimento de eventos em todas as partes do país" (participante B).

A maior parte dos participantes não concordou que a revista bb.com.você espelha a cultura da organização. Justificaram que a revista não retrata uma realidade que os funcionários vivenciam diariamente, "trata a instituição como o melhor lugar e não é" (participante L). "Porque espelha aquilo que a instituição quer que a cultura organizacional seja" (participante J), "é muito distante da realidade" (participante T).

4.1.5 Conclusões

Na análise dos dados obtidos por meio do questionário, foi possível observar que a maior parte dos participantes 88,9% lêem a revista e procuram ler o que lhes convém. O fato dos participantes apresentarem interesse pela leitura já é o primeiro ponto positivo levando em consideração que somente 11,1% dos participantes responderam que somente folheiam a revista.

O segundo ponto positivo verificado é o interesse de 44,4% dos participantes pelas matérias especiais que tratam os assuntos mais atuais da instituição. A abordagem dos assuntos da organização foi considerada moderada por 66,7%, o terceiro ponto positivo que contribui para maior aceitação da revista.

Dentre os pontos negativos, que prejudicam a penetração da revista na realidade do funcionário, a verificação de que 88,9% dos participantes encontravam assuntos de interesse em algumas publicações, é o primeiro. Esse é um ponto em que a revista deve ser mais trabalhada.

O segundo ponto negativo é que 66,7% dos participantes acreditam que somente as vezes a revista é importante para a interação com a instituição ou são indiferentes a isso.

E o terceiro ponto negativo identificado é que dos 75% dos participantes que trabalhavam na organização a menos de 2 anos, não concordaram que a revista espelha a cultura organizacional. O novo público da revista não se identifica com a cultura apresentada na publicação.

Foi possível verificar que o veículo possui aceitação potencial. O público em sua maioria não se identifica com a cultura organizacional exaltada na revista, porém 77,8% dos participantes afirmaram que identificam a cultura organizacional no conteúdo geral da revista ou nos valores apresentados no conteúdo.

Verificou-se também que a revista não estimula ativamente o fluxo de informação horizontal, entre colegas, já que 44,4% dos participantes afirmaram nunca comentar sobre a revista com os colegas de trabalho, e apenas 11,1% dos participantes afirmaram comentar sempre sobre a revista com seus colegas de trabalho. Outros 44,4% afirmaram que às vezes comentam.

CONCLUSÃO

Após análise dos dados é possível concluir que a revista tem potencial de penetração no público, que deve ser explorado de maneira mais agradável para os leitores. Os assuntos da organização são alvo de interesse do público que manifestou preferência pela leitura das matérias especiais, que abordam assuntos da atualidade da instituição.

Como veículo de comunicação interna a revista está cumprindo a tarefa de transmitir alguma mensagem. A aceitação do público pela publicação é importante pois fortalece a credibilidade do fluxo descendente, que ocorre de dos mais altos níveis hierárquicos para todos os membros da organização.

Entretanto, a cultura organizacional que a revista apresenta em seu conteúdo é considerada longe da realidade do cotidiano dos funcionários. Os funcionários afirmaram que a revista expressa um "ideal" de cultura organizacional. O fato da revista apresentar um modelo para o público, não é negativo, no entanto o modelo não se aproxima muito da cultura compartilhada pela maior parte dos funcionários.

O fato da maior parte do público não se identificar com a cultura organizacional agregada à revista, pode construir uma imagem negativa sobre a mesma. Essa distorção pode atrapalhar os fluxos de comunicação interna e levar a falta de interesse pela leitura por parte do público.

A técnica aplicada proporcionou bons resultados para uma interpretação do relacionamento que público tem com a revista e a identificação de pontos positivos e pontos negativos na publicação.

Os pontos positivos devem ser valorizados e analisados. É possível identificar características que incrementem a publicação em um todo. Já na análise dos pontos negativos, é necessário identificar as características que desinteressam o público, essas devem ser evitadas.

A cultura organizacional realmente pode se confundir com a comunicação organizacional. No caso da revista *bb.com.você*, isso também acontece quando o público se interessa pelo assunto da publicação e considera a leitura agradável. No entanto, a afirmação de Bueno (2003), que a comunicação organizacional é o espelho

da cultura organizacional não é real para maior parte do público da revista. Mesmo assim, a revista *bb.com.você* tem o potencial de exercer influencia positiva na cultura da organização, esse potencial deve ser melhor explorado.

Em futuras mudanças na revista é recomendado estar atento aos pontos fortes e aos pontos fracos apontados na pesquisa. É recomendado um maior aprofundamento na pesquisa, com objetivo de identificar as particularidades que estimulam o interesse ou desinteresse da leitura do material, como por exemplo, a seção "especial", que grande parte dos participantes consideram a mais agradável. A proximidade da revista com o público é importante para a propagação de informações e da cultura organizacional.

BIBLIOGRAFIA

- BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial*. Barueri, SP: Manole, 2003.
- CHAPPEL, R. T. READ, W. L. *Comunicação interna na empresa moderna*. Rio de Janeiro: Forum, 1973.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. São Paulo: Campus, 2004. 2ª ed.
- CURVELLO, João José. *Comunicação Interna e Cultura Organizacional*. Brasília: DUARTE, Jorge. BARROS, A. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005.
- HAMPTON, David R. *Administração: comportamento organizacional*. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.
- KUNSH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.
- MENDES, Ana Magnólia. TAMAYO, Álvaro. *Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho*. Psico-USF, v.6, n1, p39-46, jan./jun. 2001.
- PALMA, Juarês. *Jornalismo empresarial*. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 1994.
- ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 9 ed.
- SANTOS, João Moreira. *Imprensa Empresarial*. Lisboa: Edições Asa, 1995.
- TAMAYO, Álvaro. MENDES, Ana Magnólia. PAZ, Maria das Graças Torres. *Inventários de valores organizacionais*. Estudos de Psicologia, 2000, 5(2), 289-315.
- TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de Comunicação organizacional e política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- TULL, Donald S. *Marketing research, meaning measurement and method*. London: Macmillan Publishing Co., 1976.
- YIN, Robert K. *Case study research: design and methods*. 2.ed. Thousand Oaks Sage, 1989.

Anexo 1

Questionário para coleta de dados
A revista bb.com.você

Perfil do público

1. Faixa etária

- () até 25 anos
- () 25 até 35 anos
- () 35 até 45 anos
- () mais de 45 anos

2. Tempo de banco

- () até 2 anos
- () até 6 anos
- () até 16 anos
- () mais de 16 anos

3. Nível hierárquico

- () Alta gerência
- () Media gerência
- () Nível operacional
- () Posto efetivo

4. Escolaridade

- () Ensino Médio
- () Cursando superior
- () Superior completo
- () Pós-graduado

O relacionamento com a revista

5. Costuma ler a revista?

- () inteira
- () somente o que lhe interessa
- () somente folheia
- () não lê

6. Que seção na publicação mais lhe agrada?

- () Personagem
- () Crônica
- () Notas
- () Especial

7. As publicações trazem conteúdo de seu interesse?

- ☐ Raramente
- ☐ As vezes
- ☐ Sempre
- ☐ Somente de interesse da organização

8. Acredita que a revista é importante para a sua interação com a organização?

- ☐ Não
- ☐ Totalmente
- ☐ As vezes
- ☐ Indiferente

9. Você comenta sobre a revista com seus colegas de trabalho?

- ☐ Sempre
- ☐ As vezes
- ☐ Nunca
- ☐ comenta e indica a leitura

A revista e os interesses da organização

10. O conteúdo esclarece assuntos da organização de maneira mais agradável?

- ☐ Em determinadas matérias
- ☐ Sempre
- ☐ Como os outros veículos de comunicação interna
- ☐ Mais agressiva

11. A revista trata os assuntos da organização de maneira...

- ☐ Excessiva
- ☐ Moderada
- ☐ Superficial
- ☐ Não sabe

12. A forma como são tratados os assuntos de interesse do banco é...

- ☐ Maçante
- ☐ Estimulante
- ☐ Agressiva
- ☐ Não sabe

A revista e cultura da organização

13. A revista expressa a cultura da organização?

- ☐ No discurso
- ☐ No conteúdo geral
- ☐ Nos valores apresentados
- ☐ Não expressa

14. "A comunicação organizacional é o espelho da cultura da organização" (BUENO, 2003). Para você este conceito pode ser aplicado a revista bb.com.você? Por que?
